

O CAPITAL PSICOLÓGICO, O EMPENHAMENTO E O DESEMPENHO ENQUANTO CONSEQUENTES DAS PERCEÇÕES DE RESPONSABILIDADE SOCIALⁱ

LEAL, Susana

Doutora em Gestão de Empresas

Instituto Politécnico de Santarém – Escola Superior de Gestão e Tecnologia

susana.leal@esg.ipsantarem.pt

REGO, Arménio

Doutor em Organização e Gestão de Empresas

Universidade de Aveiro – Departamento de Economia, Gestão e Engenharia Industrial

e

UNIDE (ISCTE-IUL)

armenio.rego@ua.pt

COELHO, Arnaldo

Doutor em Gestão de Empresas

Universidade de Coimbra – Faculdade de Economia

acoelho@fe.uc.pt

Referência do documento:

Leal, S., Rego, A. & Coelho, A. (2013). O capital psicológico, o empenhamento e o desempenho enquanto consequentes das perceções de responsabilidade social. In M. J. Santos, F. M. Seabra, F. Jorge & A. Costa (Eds.), *Responsabilidade Social: Na Governação, Nas Empresas e Nas Organizações Não Empresariais*. Lisboa: Almedina.

Resumo

Objetivo. Este trabalho testa empiricamente como as percepções dos colaboradores acerca da responsabilidade social das empresas (RSE) explicam o seu desempenho individual (DI), tanto diretamente quanto através do capital psicológico positivo (PsyCap) e do empenhamento afetivo (EA).

Metodologia. A amostra abarca 279 díades superior-subordinado. Cada subordinado descreveu as suas percepções de RSE, o seu PsyCap e o seu EA. O DI foi relatado pelo respetivo superior hierárquico.

Resultados. Os dados sugerem o seguinte: (a) as percepções de RSE predizem diretamente o PsyCap e o EA; (b) a relação entre as percepções de RSE e uma dimensão do EA (EA-identificação) é parcialmente mediada pelo PsyCap; (c) a relação entre as percepções de RSE e o DI é totalmente mediada pela outra dimensão do EA (EA-ligação).

Limitações. Outras variáveis mediadoras (e.g. identificação organizacional) podem explicar a relação entre as percepções de RSE e o DI. Além disso, o estudo é correlacional, não permitindo aferir de modo inequívoco a relação entre os constructos.

Implicações teóricas e práticas. As práticas de RSE influenciam, não apenas os *stakeholders* externos, mas também as forças psicológicas, o empenhamento e o desempenho dos colaboradores.

Contributo. Que se tenha conhecimento, este é o primeiro estudo que investiga a relação entre as percepções de RSE e o PsyCap, assim como o efeito de ambas as variáveis sobre o EA e o desempenho dos colaboradores. Contribui, ainda, para colmatar a escassez de estudos considerando a RSE ao nível individual.

Palavras-chave: capital psicológico positivo, desempenho individual, empenhamento afetivo, responsabilidade social das empresas.

1 Introdução

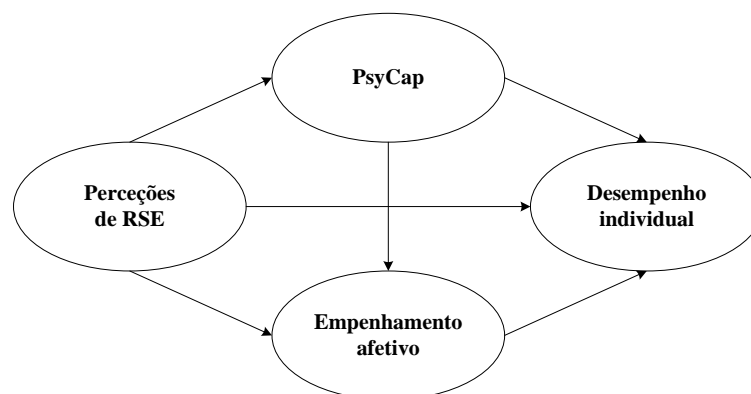
O desempenho e a competitividade das organizações dependem, em grande medida, das capacidades, atitudes e comportamentos dos membros organizacionais. Visando compreender como as organizações podem potenciar algumas destas capacidades, atitudes e comportamentos, este trabalho explora o papel que as percepções de responsabilidade social das empresas (RSE) desempenham nesse processo. A RSE envolve quatro tipos de responsabilidades (Carroll, 1979): (a) a *económica* – produzir bens e serviços e obter lucros, (b) a *legal* – respeitar a lei, (c) a *ética* – adotar comportamentos éticos, fazer o que é certo e justo, e evitar causar danos, e (d) a *discrecional* – beneficiar, de forma voluntária/filantrópica, a sociedade. O tema tem sido estudado, sobretudo, ao nível organizacional. Entre 1970 e 2011, apenas 4% dos estudos publicados consideravam o nível de análise individualⁱⁱⁱ (Aguinis & Glavas, 2012). Esta lacuna surpreende, atendendo à centralidade dos colaboradores na teoria dos *stakeholders*, com estatuto equiparado ao dos acionistas (Kaler, 2009). Os colaboradores não são meros observadores das

práticas de RSE. São direta e indiretamente influenciados por essas práticas. É precisamente o nível de análise individual que consideramos neste trabalho. O objetivo principal é compreender em que medida as percepções de RSE explicam o desempenho individual (DI) através do efeito mediador do PsyCap. Admite-se, também, que a relação entre o PsyCap e o DI seja mediada pelo empenhamento afetivo (EA).

O EA respeita à ligação emocional do colaborador, à sua identificação e ao envolvimento com a organização (Allen & Meyer, 1990). O DI é um constructo multidimensional que abarca o desempenho próprio do papel (DPP) e o extra papel. Os comportamentos extra papel mais estudados são os comportamentos de cidadania organizacional (CCO). Dado ser expectável que os indivíduos com percepções de RSE mais elevadas desenvolvam mais elevados níveis de EA (Peterson, 2004) o que, por sua vez, conduz a maiores níveis de DI (Riketta, 2002), o nosso estudo testa, também, se o EA medeia a relação entre as percepções de RSE e o DI.

No modelo que se pretende testar (Figura 1) também se considera uma relação direta entre as percepções de RSE e o DI porque, além do PsyCap e do EA, outras razões podem explicar por que os indivíduos com melhores percepções de RSE denotam superior desempenho (e.g., identificação organizacional, confiança, emoções positivas, bem-estar psicológico).

Figura 1: Modelo conceptual



2 Hipóteses

O PsyCap corresponde ao “processo positivo de desenvolvimento psicológico de um indivíduo que se caracteriza por: (i) ter confiança (autoeficácia) para empregar e dedicar o esforço necessário para ser bem-sucedido em tarefas exigentes; (ii) fazer uma atribuição positiva (otimismo) relativamente ao que acontece no presente e no futuro; (iii) ser perseverante perante os objetivos e, quando necessário, redirecionar o caminho para os alcançar (esperança) de forma a ser bem-sucedido; e (iv) quando rodeado de problemas e adversidade, ter a capacidade de sustentar, recuperar e superar (resiliência) para alcançar o sucesso” (Luthans *et al.*, 2007, p. 3).

Youssef e Luthans (2010) sugeriram que o desempenho social das organizações pode influenciar o PsyCap dos colaboradores. Por exemplo, quando os colaboradores sentem que a organização os ajuda a adquirir formação e os encoraja a desenvolverem as suas competências e carreiras, é provável que desenvolvam mais elevada autoeficácia (Luthans *et al.*, 2007), em

parte porque tais práticas organizacionais ajuda-nos a vivenciarmos experiências de sucesso. Outros argumentos teóricos podem ser consultados em Leal e Rego (2011) e em Leal (2012). Sugerimos, pois, que as percepções de RSE, quando positivas, podem reforçar os processos psicológicos que conduzem a maiores níveis de autoeficácia, esperança, otimismo e resiliência. Assim, propõe-se:

H1: As percepções de RSE predizem o PsyCap.

Peterson (2004), Brammer *et al.* (2007) e Rego *et al.* (2010) sugerem que as percepções de RSE são preditoras do empenhamento organizacional, em particular do afetivo. Quando os colaboradores sentem que a organização se comporta de forma responsável e percebem a identidade organizacional e a reputação externa da mesma como atraentes, é provável que se sintam orgulhosos por se identificarem com tal organização, melhorem a sua autoestima (Dutton *et al.*, 1994), procurem atuar de forma recíproca (Gouldner, 1960) e desenvolvam laços afetivos com a organização. Pelo que se propõe:

H2: As percepções de RSE predizem o EA.

Diversas pesquisas sugerem que o PsyCap está positivamente relacionado com as atitudes positivas, nomeadamente com o EA. O principal mecanismo explicativo desta relação advém da capacidade que os indivíduos com mais elevado PsyCap têm para: (a) desenvolverem expectativas de que lhes aconteçam “coisas” boas no trabalho (otimismo), (b) acreditarem que criam o seu próprio sucesso (autoeficácia e esperança), e (c) não se deixarem influenciar por contrariedades (resiliência) (Avey *et al.*, 2011). Considerando as expectativas de sucesso atinentes ao otimismo e a crença quanto às aptidões pessoais que advém da autoeficácia, os indivíduos com mais elevado PsyCap tendem a sentir-se mais satisfeitos com o trabalho (Avey *et al.*, 2011) e empenhados afetivamente com a organização (Luthans *et al.*, 2008). Assim:

H3: O PsyCap prediz o EA.

O estudo das percepções de RSE inscreve-se na abordagem dos climas psicológicos (e.g., Evans, Goodman, *et al.*, 2011). Os climas psicológicos são uma forma adequada de estudar os antecedentes do desempenho (DPP e CCO) porque é a percepção e a avaliação subjetiva das pessoas (não tanto a situação objetiva em si) que lhes permite “ver” o que a organização faz e, perante isso, responder reciprocamente (Eisenberger *et al.*, 2001). Tomando em consideração os contributos de diversas teorias – e.g., identificação organizacional (Dutton *et al.*, 1994), norma da reciprocidade (Gouldner, 1960), sentido de propósito e de significado do trabalho (Kets de Vries, 2001), teoria da aprendizagem social (Bandura, 1977) – propõe-se:

H4: As percepções de RSE predizem o DI.

Os trabalhos de Luthans e colaboradores baseiam-se na tese de que o PsyCap prediz o desempenho (e.g., Luthans *et al.*, 2007). O DPP tem sido o resultado mais vezes investigado enquanto consequência do PsyCap (Avey *et al.*, 2011). A evidência sugere que o PsyCap prediz tanto o DPP quanto os CCO (e.g., Gooty *et al.*, 2009). Considerando o antes exposto, apresenta-se a seguinte hipótese:

H5: O PsyCap prediz o DI.

Sugeriu-se, anteriormente, que as percepções positivas de RSE podem conduzir a mais elevados níveis de DI. Contudo, “se o indivíduo não possui a aptidão ou a capacidade individual para desenvolver a tarefa (Luthans *et al.*, 2008, p. 225), as suas percepções de RSE, mesmo quando positivas, podem não conduzir a um elevado nível de sucesso (nomeadamente melhor DPP). A relação entre as percepções de RSE e o DI pode ser mediada pelo PsyCap. Por conseguinte, propomos que os indivíduos com percepções positivas de RSE desenvolvam mais elevado PsyCap, o qual contribui para mais elevados desempenhos. Daí:

H6: O PsyCap medeia parcialmente a relação entre as percepções de RSE e o DI.

Como o EA se baseia numa ligação emocional à organização, os colaboradores com fortes laços afetivos tendem a ausentar-se menos vezes do trabalho, estar mais motivados para obter mais elevados níveis de desempenho e adotar mais CCO (Meyer & Allen, 1997). Consequentemente, propõe-se:

H7: O EA prediz o DI.

Atendendo a que as percepções de RSE podem fomentar o EA e que daí podem advir níveis superiores de DI, propõe-se que o EA medeia a relação entre as percepções de RSE e o DI. Considera-se que essa mediação é parcial: (a) tal como proposto anteriormente, o PsyCap é outro mediador da relação; (b) outros mediadores que não o PsyCap e o EA podem mediar a relação. Daí que se proponha:

H8: O EA medeia parcialmente a relação entre as percepções de RSE e o DI.

Tendo em atenção o antes exposto, também se propõe:

H9: O PsyCap e o EA medeiam parcialmente a relação entre as percepções de RSE e o DI.

3 Método

3.1 Amostra e procedimentos

Com o objetivo de evitar problemas oriundos da variância do método comum (Podsakoff *et al.*, 2003), o DI foi reportado pelos superiores hierárquicos, enquanto as percepções de RSE, o PsyCap e o EA foram descritos pelos próprios colaboradores. Obteve-se uma amostra de 279 díades colaborador-superior (59% dos colaboradores do género masculino). A idade média dos colaboradores cifrava-se em 38,9 anos (dp: 9,00) e a antiguidade média na empresa era 13,1 anos (dp: 10,17). 44,6% dos colaboradores possuíam, pelo menos, um curso superior. Os colaboradores estavam a ser supervisionados pelas atuais chefias, em média, há 5,6 anos (dp: 5,03). Cerca de 22% dos colaboradores ocupavam cargos de chefia de 1.^a ou 2.^a linha, e 58,1% trabalhavam na indústria.

3.2 Instrumentos de medida

Os indivíduos foram convidados a descrever as suas percepções de RSE mediante uma medida previamente validada por Rego *et al.* (2011), a qual contém 40 itens. Foi-lhes facultada uma escala de aplicabilidade de sete pontos (1: “A afirmação não se aplica rigorosamente nada à empresa”; 7: “A afirmação aplica-se completamente à empresa”). Esta medida permite avaliar

as percepções de RSE em sete dimensões: responsabilidades económicas para com os proprietários (exemplo de item: “Na empresa estamos empenhados na redução de custos”), responsabilidades económicas para com os clientes (“Satisfazer as necessidades dos clientes é uma preocupação central da empresa”), responsabilidades legais (“Na empresa todos os nossos produtos e serviços cumprem as normas legais”), responsabilidades éticas (“A empresa preocupa-se em fazer o que é eticamente correto”), responsabilidades discricionárias para com os colaboradores (“A empresa procura ser justa com os seus colaboradores”), responsabilidades discricionárias para com a comunidade (“A empresa contribui para associações de beneficência”) e responsabilidades discricionárias para com o ambiente (“No que se refere ao respeito pelo ambiente, a nossa empresa esforça-se por cumprir mais do que a lei exige”).

O PsyCap foi medido com os 24 itens da medida proposta por Luthans *et al.* (2007). Os inquiridos foram convidados a indicar o seu grau de concordância/discordância com essas 24 afirmações, numa escala de seis pontos (1: discordo fortemente; 6: concordo fortemente)ⁱⁱⁱ. Esta escala permite medir a autoeficácia (exemplo de item: “Sinto-me confiante a analisar uma solução para um problema de longo prazo”), a esperança (“Atualmente, procuro alcançar os meus objetivos com grande energia”), a resiliência (“De um modo ou de outro, em geral consigo gerir bem as dificuldades no trabalho”) e o otimismo (“No meu trabalho, olho sempre para o lado positivo das coisas”) dos colaboradores.

O EA foi medido com seis itens (Meyer & Allen, 1997). Os colaboradores foram convidados a assinalar se as afirmações se lhes aplicavam, através de uma escala de cinco pontos (1: A afirmação não se aplica rigorosamente nada a mim; 5: A afirmação aplica-se completamente a mim). Eis um exemplo de item: “Sinto os problemas desta organização como meus”.

O instrumento de medida do DI envolve uma dimensão de DPP e duas de CCO. O DPP foi medido através dos sete itens (Williams & Anderson, 1991). Os superiores hierárquicos foram convidados a reportar o grau em que cada afirmação se aplicava ao seu subordinado, através de uma escala de cinco pontos (1: “A afirmação não se aplica rigorosamente nada a esse colaborador”; 5: “A afirmação aplica-se completamente a esse colaborador”). Um exemplo de item: “O colaborador cumpre adequadamente as funções que lhe são atribuídas”.

Os CCO foram medidos com 15 itens (Lee & Allen, 2002), abarcando duas dimensões: CCO dirigidos à organização (CCOO) e CCO dirigidos aos indivíduos (CCOI). Os superiores hierárquicos foram convidados a indicar a veracidade das afirmações, através de uma escala de sete pontos (1: “A afirmação é completamente falsa”; 7: “A afirmação é completamente verdadeira”). Dois exemplos de itens: (1) “O colaborador dedica tempo de forma voluntária a ajudar outros que tenham problemas no trabalho” (CCOI); (2) “O colaborador desempenha funções que não lhe são exigidas mas que são importantes para a imagem da empresa” (CCOO).

3.3 Modelo de medida

Realizaram-se análises fatoriais confirmatórias (AFC) para cada medida. Considerando que o ajustamento inicial dos modelos não era satisfatório, enveredou-se por um processo iterativo destinado a obter um melhor ajustamento. Analisaram-se os resíduos estandardizados e os índices de modificação para detetar a origem da má especificação do modelo e, ainda, os valores dos pesos fatoriais estandardizados (λ_{ij}) e da fiabilidade individual de cada variável manifesta

(R²). Após deliberação baseada nestes critérios, removeram-se diversos itens. Com os itens remanescentes, testou-se a fiabilidade, a validade fatorial, convergente e discriminante das escalas. Seguindo a recomendação de Anderson e Gerbing (1988) analisou-se, ainda, o modelo de medida incluindo todos os constructos do estudo (Tabela 1).

Tabela 1: Modelo de medida global

	N. ^o itens	λ_{ij} (min-max)	R ² (min-max)	FC	VEM	α
PERCEÇÕES DE RSE						
Resp. económicas orientadas para os clientes	3	0,70-0,85	0,48-0,73	0,84	0,64	0,83
Resp.s económicas orientadas para os proprietários	3	0,68-0,91	0,47-0,84	0,83	0,62	0,83
Resp. legais	3	0,68-0,77	0,46-0,59	0,77	0,52	0,77
Resp. éticas	3	0,77-0,82	0,59-0,67	0,84	0,64	0,84
Resp.s discricionárias orientadas para os colaboradores	3	0,60-0,88	0,36-0,77	0,81	0,59	0,80
Resp. discricionárias orientadas para a comunidade	3	0,71-0,92	0,51-0,85	0,89	0,73	0,88
Resp. discricionárias orientadas para o ambiente	3	0,77-0,90	0,59-0,81	0,86	0,68	0,86
PSYCAP						
Auto-eficácia	5	0,60-0,90	0,36-0,80	0,86	0,55	0,85
Esperança	3	0,68-0,72	0,46-0,52	0,74	0,48	0,73
Resiliência	3	0,66-0,72	0,44-0,52	0,74	0,49	0,72
Otimismo	3	0,62-0,78	0,39-0,61	0,76	0,51	0,75
EMPENHAMENTO AFETIVO (EA)						
EA- Identificação	2	0,69-0,72	0,48-0,51	0,66	0,50	0,66
EA - Ligação	3	0,72-0,84	0,51-0,70	0,81	0,59	0,81
DESEMPENHO INDIVIDUAL						
Desempenho próprio do papel (DPP)	4	0,71-0,86	0,50-0,74	0,88	0,65	0,88
Comp. de cidadania organ. para com os indivíduos (CCOI)	7	0,70-0,90	0,48-0,82	0,93	0,65	0,93
Comp. de cidadania organ. para com a organização (CCOO)	4	0,73-0,81	0,54-0,66	0,86	0,61	0,86

Índices de ajustamento: Qui-quadrado=1849,59; GL=1310; valor $p < 0,001$; $\chi^2/_{gl}=1,41$; *Root Mean Square Error of Approximation* (RMSEA) = 0,038; *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR)= 0,047; *Comparative Fit Index* (CFI)= 0,98; *Non-Normed Fit Index* (NNFI)= 0,98; *Goodness of Fit Index* (GFI) = 0,81.

Notas: n=279; λ_{ij} : pesos fatoriais completamente estandardizados; R²: fiabilidade individual das medidas; FC: fiabilidade compósita; VEM: variância extraída média; α : alphas de Cronbach. Cálculos realizados no LISREL 8.80.

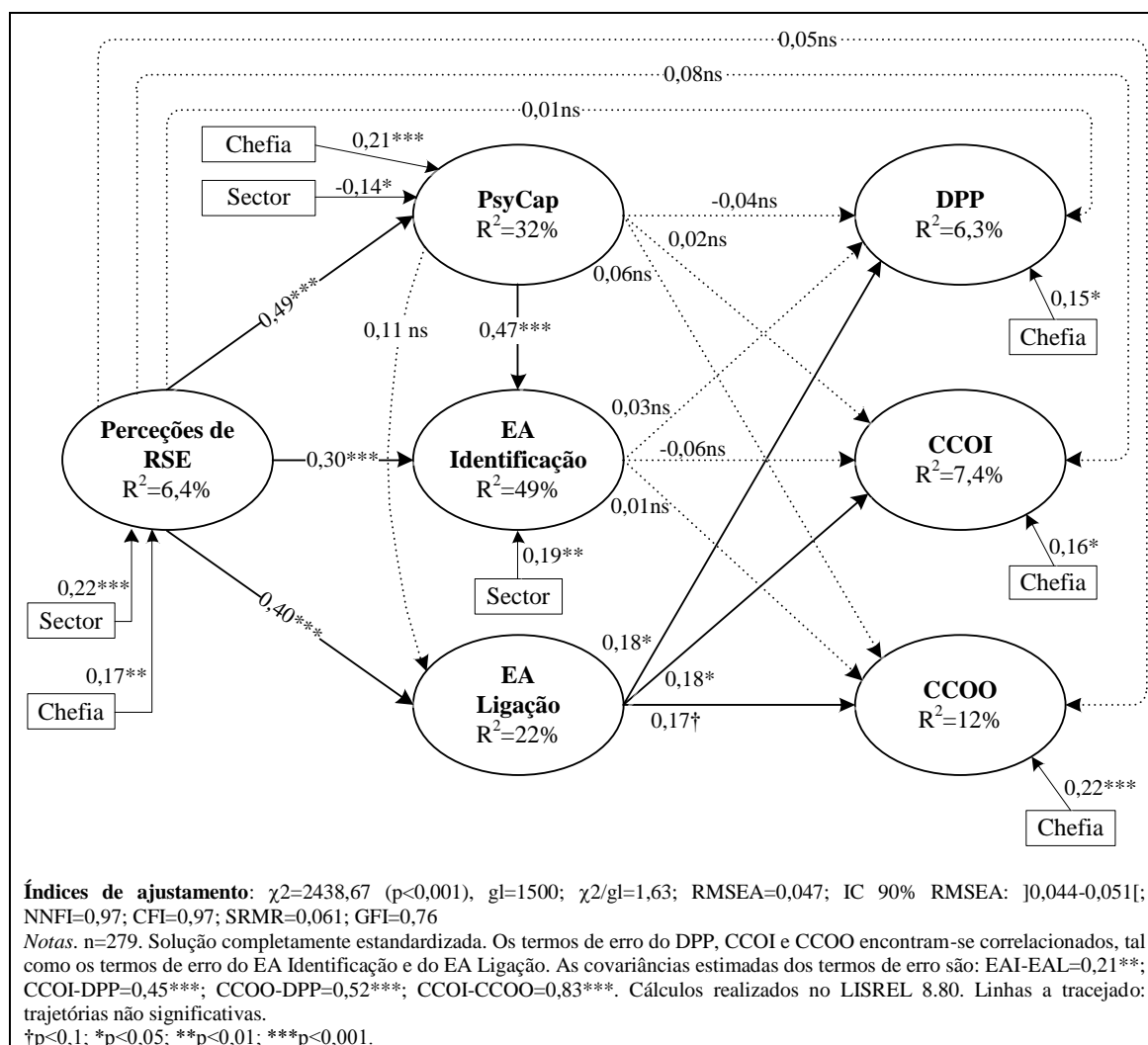
O EA é habitualmente considerado um constructo unidimensional. Porém, os dados obtidos neste estudo não corroboram tal estrutura (a análise fatorial confirmatória sugere que o modelo unidimensional se ajusta de modo pobre aos dados: RMSEA=0,22; CFI=0,83; NNFI=0,72). Seguindo argumentos de que o constructo pode ser multidimensional (Jaussi, 2007; Rego *et al.*, 2004) consideraram-se duas facetas – o EA de identificação (exemplo de item: “Esta organização tem para mim um grande significado pessoal”) e o EA de ligação (exemplo de item: “Não sinto qualquer vínculo emocional a esta organização (R)”).

4 Resultados

4.1 Teste do modelo

O modelo proposto foi testado através dos modelos de equações estruturais (MEE; método da máxima verosimilhança) (Figura 2). Controlou-se o efeito do sector de atividade das empresas (0: serviços, 1: indústria) e se os colaboradores exerciam ou não cargos de chefia (0: não exerce; 1: exerce). As percepções de RSE e o PsyCap foram considerados constructos de 2.^a ordem. Os termos de erro (*disturbances*) das três dimensões de desempenho individual (DPP, CCOI e CCOO) foram correlacionados, pois a ausência de tal procedimento conduz a uma errada especificação do modelo (Beasley, 2008; Saris *et al.*, 2009). O mesmo procedimento foi aplicado às duas dimensões de EA.

Figura 2: Diagrama do modelo estrutural proposto e resultados obtidos no MEE

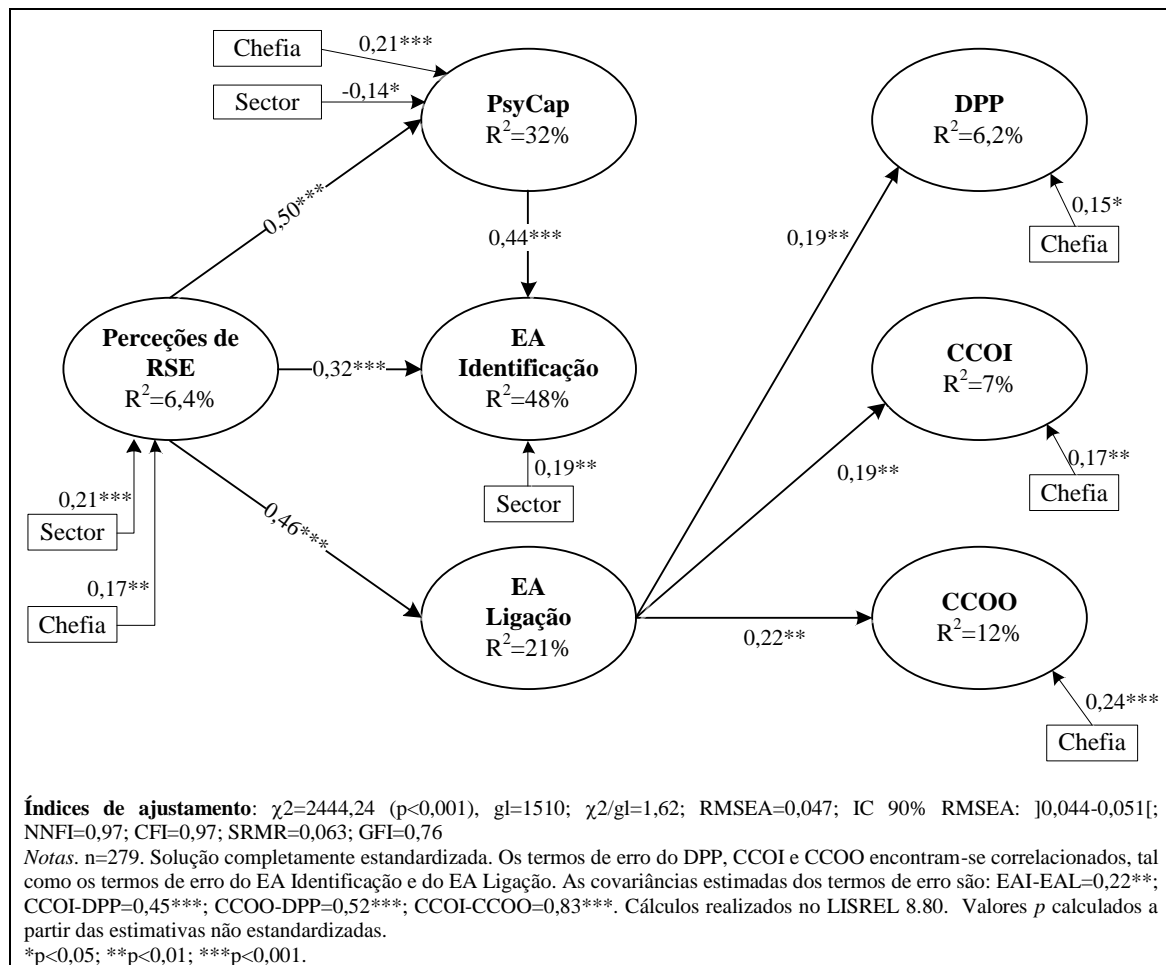


Embora o teste do qui-quadrado seja significativo ($\chi^2[1500]=2438,67$; $p<0,001$) e o GFI^{iv} seja inferior a 0,9, o ajustamento global do modelo é satisfatório: (a) o valor de χ^2/gl (1,63) é inferior a 2, (b) o $RMSEA$ (0,047) é inferior a 0,06 e o intervalo de confiança a 90% para esta estatística não ultrapassa os 0,06]0,044-0,051[, (c) o CFI (0,97) é superior a 0,95, (d) o $SRMR$ (0,061) é inferior a 0,08 e (e) o $NNFI$ (0,97) é superior a 0,95. Não se revelaram significativas:

- (a) As relações diretas entre as percepções globais de RSE e as três dimensões de DI;
- (b) A relação direta entre o PsyCap e (i) o EA de ligação e (ii) as três dimensões de DI;
- (c) A relação direta entre o EA de identificação e as três dimensões de DI.

Uma vez que o modelo proposto contém algumas trajetórias não significativas, testou-se um modelo alternativo sem as mesmas (Figura 3).

Figura 3: Diagrama do modelo estrutural final e resultados obtidos no MEE



No modelo final, todas as trajetórias causais consideradas são estatisticamente significativas. Os índices de qualidade de ajustamento não sofrem grandes alterações e o teste da diferença dos qui-quadrados demonstra que os dois modelos não diferem significativamente na qualidade do ajustamento ($\Delta\chi^2[10]=5,57$; $p=0,850$). Ademais, o modelo final é mais parcimonioso (Kline, 2011). A evidência obtida (Figura 3) suporta, parcial ou totalmente, várias hipóteses, mas não outras. Especificamente:

- As perceções de RSE predizem positivamente o PsyCap ($\hat{\beta}_{est.}=0,50$, $p<0,001$), o EA de identificação ($\hat{\beta}_{est.}=0,32$, $p<0,001$) e o EA de ligação ($\hat{\beta}_{est.}=0,46$, $p<0,001$). Esta evidência suporta as hipóteses 1 e 2.
- O PsyCap prediz positivamente o EA de identificação ($\hat{\beta}_{est.}=0,44$, $p<0,001$) embora não prediga o EA de ligação. Esta evidência suporta apenas parcialmente a hipótese 3;
- As perceções de RSE não predizem nenhuma dimensão do DI, pelo que a evidência estatística não permite corroborar a hipótese 4.
- O PsyCap não prediz nenhuma dimensão do DI, logo os dados não suportam a hipótese 5.
- O EA de identificação não prediz nenhuma dimensão do DI. Porém o EA de ligação prediz o DPP ($\hat{\beta}_{est.}=0,19$, $p<0,01$), os CCOI ($\hat{\beta}_{est.}=0,19$, $p<0,01$) e os CCOO ($\hat{\beta}_{est.}=0,22$, $p<0,01$). Por conseguinte, os dados corroboram parcialmente a hipótese 7.

4.2 Análise dos efeitos de mediação

A significância dos efeitos de mediação foi testada por reamostragem *Bootstrap*. As estimativas foram obtidas através do método *Bootstrap ML* e calcularam-se os respectivos intervalos de confiança a 95% corrigidos do enviesamento (Arbuckle, 2010) e o valor *p* (teste bilateral) para a estimativa pontual. As estimativas baseiam-se em 2000 amostras *Bootstrap* (Tabela 2).

Tabela 2: Estimativas dos efeitos indiretos e totais, intervalos de confiança corrigidos a 95% e valores *p* obtidos por reamostragem *Bootstrap* para o modelo final

	RSE	PsyCap	EAL	Perceções de RSE		PsyCap		EA Ligação	
	Estimativas estandardizadas			Estimativas obtidas por reamostragem <i>Bootstrap</i>					
				IC 95% corrigido	valor <i>p</i> ^a	IC 95% corrigido	valor <i>p</i> ^a	IC 95% corrigido	valor <i>p</i> ^a
EFEITOS INDIRETOS ESTANDARDIZADOS									
EA Identific.	0,22]0,12; 0,34[<0,001				
CCOO	0,10]0,04; 0,19[<0,001				
DPP	0,09]0,02; 0,17[0,009				
CCOI	0,09]0,03; 0,17[0,005				
EFEITOS TOTAIS ESTANDARDIZADOS									
PsyCap	0,50]0,37; 0,61[<0,001				
EA Ligação	0,46]0,31; 0,60[<0,001				
EA Identific.	0,54	0,44]0,40; 0,68[<0,001]0,23; 0,65[<0,001		
CCOO	0,10		0,22]0,04; 0,19[<0,001]0,08; 0,36[0,002
DPP	0,09		0,19]0,02; 0,17[0,009]0,05; 0,35[0,012
CCOI	0,09		0,19]0,03; 0,17[0,005]0,06; 0,33[0,006

Notas. n=279; 2000 amostras *Bootstrap*. Controlou-se o efeito do sector de atividade e da chefia. ^a Teste bilateral. Cálculos realizados no AMOS 19.

A evidência empírica (Figura 3; Tabela 2) sugere o seguinte:

- O PsyCap medeia parcialmente a relação entre as perceções de RSE e o EA de identificação. A estimativa do efeito indireto das perceções de RSE no EA de identificação está enquadrada por um IC a 95% corrigido com os limites]0,12; 0,34[. Como as perceções de RSE influenciam de modo significativo tanto o PsyCap quanto o EA de identificação, e o PsyCap influencia de modo significativo o EA de identificação quando as perceções de RSE são controladas, está-se perante uma mediação parcial.
- O EA de ligação medeia totalmente a relação entre as perceções de RSE e as três dimensões de DI. As estimativas dos efeitos indiretos das perceções de RSE no DPP, nos CCOI e nos CCOO estão enquadradas pelos seguintes IC a 95% corrigidos:]0,02; 0,17[,]0,03; 0,17[,]0,04; 0,19[, respetivamente. As perceções de RSE têm efeitos indiretos nas três dimensões de DI. Contudo, os efeitos diretos das perceções de RSE sobre as dimensões de DI não são significativos. Por consequência, está-se perante uma mediação total do EA de ligação entre as perceções de RSE e o DI.

Estes resultados não permitem corroborar as hipóteses 6 e 9, mas corroboram parcialmente a hipótese 8.

5 Discussão e conclusões

Apesar de ter vindo a ser sugerido que a RSE está positivamente associada a importantes atitudes e comportamentos das pessoas no trabalho, é escassa a pesquisa, ao nível de análise individual, que contemple as reações às perceções de RSE (Evans, Davis, *et al.*, 2011; Peterson, 2004). Esta pesquisa contribui para reduzir essa escassez. As perceções de RSE predizem, diretamente, o PsyCap e o EA e, indiretamente, o DI, através do papel mediador do EA de ligação.

Um dos contributos mais relevantes é o de que as perceções de RSE predizem o PsyCap. Algumas práticas de RSE permitem desenvolver diretamente capacidades psicológicas nos colaboradores (e.g., formação adicional, programas de bem-estar, seguros de saúde, tratamento justo), enquanto outras podem contribuir para que os colaboradores sintam que o clima organizacional é positivo e apoiante, sendo a confiança, o respeito, a honestidade e a integridade valorizados. O clima organizacional apoiante é um antecedente do PsyCap (Luthans *et al.*, 2008).

Porém, o PsyCap não prediz o DPP nem os CCO. Estando a relação entre o PsyCap e o DI largamente fundamentada em estudos realizados nos EUA, este resultado é contrário ao esperado. Tal pode advir das características diversas da cultura portuguesa, nomeadamente a sua reduzida orientação para o desempenho (House *et al.*, 2004). Ou seja, pode suceder que, numa cultura fracamente orientada para o mérito/desempenho, não haja condições para que as forças psicológicas dos indivíduos se traduzam em melhores desempenhos.

As perceções de RSE predizem o EA, corroborando investigação desenvolvida noutros contextos (Brammer *et al.*, 2007; Rego *et al.*, 2010). São diversos os processos que contribuem para tal resultado. Primeiro, os resultados aparentam ser coerentes com a teoria da identificação social. De acordo com esta teoria, os colaboradores podem desenvolver um sentido de identificação positiva com uma empresa que é vista como possuindo características valorizadas socialmente (Peterson, 2004). Segundo, ao sentir que a organização o trata bem, o colaborador desenvolve um sentimento que o impele a retribuir tais benefícios (Gouldner, 1960).

O terceiro argumento pode ser edificado na teoria da aprendizagem social (Bandura, 1977), segundo a qual as ações e as políticas de gestão atuam como modelos a seguir que legitimam comportamentos (Evans, Goodman, *et al.*, 2011). Por outro lado, nas organizações percecionadas como socialmente responsáveis, é mais provável que os colaboradores desenvolvam valores orientados para a ajuda ao próximo (Evans, Goodman, *et al.*, 2011).

Quarto, é plausível que as perceções de RSE, quando positivas, contribuam para desenvolver no colaborador um maior sentido psicológico de comunidade de trabalho. Os “colaboradores que experimentam o sentido psicológico de comunidade de trabalho reconhecem que a organização vai ao encontro das suas necessidades e das necessidades de suas famílias, e que lhes proporciona uma qualidade de vida superior” (Rego & Souto, 2004, p. 33). Em troca, demonstram empenhamento, lealdade e praticam atos de cidadania organizacional mais frequentes.

Neste estudo, não só se obtém evidência de que as percepções de RSE influenciam o EA, como também se verifica que o EA de ligação medeia a relação entre as percepções de RSE e o DI. Os processos acima identificados contribuem para que os indivíduos desenvolvam laços afetivos que os impelem (a) a cumprirem adequadamente, com zelo e profissionalismo, as funções que lhes são atribuídas (maior DPP), (b) a apoiarem voluntariamente os colegas que estiveram ausentes, os que têm problemas inesperados no trabalho ou simplesmente os que necessitam de ajuda suplementar (mais CCOI), e (c) a contribuírem voluntariamente para o bem da organização, através do desempenho de funções que não lhe são exigidas (mais CCOO).

A evidência de que as percepções de RSE exercem um efeito indireto no DI, através do papel mediador do EA de ligação, fornece contributo adicional à investigação na área porque:

- (a) O estudo do DPP enquanto consequente das percepções de RSE está praticamente ausente da literatura.
- (b) São muito escassos os estudos que analisam o impacto das percepções de RSE nos CCO, principalmente quando estes são descritos pelos superiores hierárquicos.

Esta pesquisa padece de algumas limitações que estudos vindouros devem colmatar. Primeiro, recorreu-se a uma amostra não probabilística. Segundo, a fiabilidade da escala de EA de identificação é inferir ao valor habitualmente considerado satisfatório. Terceiro, é possível que as percepções dos colaboradores não sejam precisas ou que sejam mais exatas numas dimensões do que noutras. Quarto, os riscos de variância do método comum no que concerne às variáveis independentes e mediadoras podem afetar a validade do estudo. Quinto, é também possível que as respostas atinentes às percepções de RSE, PsyCap e EA possam ser influenciadas pela desejabilidade social. Sexto, seria desejável uma amostra de maior dimensão. Sétimo, tratando-se de um estudo correlacional, não é possível inferir o nexos de causalidade entre as variáveis independentes e dependentes (pode suceder que outras relações causais sejam plausíveis). Oitavo, não se testaram os efeitos que o nível de análise organizacional (e.g., a organização de proveniência dos colaboradores) poderia ter nas atitudes e nos comportamentos dos membros organizacionais.

Serão igualmente pertinentes estudos que: (a) testem outras variáveis mediadoras como a confiança, o significado no trabalho, a identificação organizacional, as emoções positivas, o bem-estar psicológico; (b) testem se o PsyCap modera a relação entre as percepções de RSE→EA e as percepções de RSE→desempenho individual; (c) contemplem, para além das medidas subjetivas de desempenho, outras de natureza objetiva; (d) obtenham as notações de DI em diversas fontes; (e) investiguem os fatores que promovem ou facilitam a formação das percepções de RSE; (f) investiguem os efeitos das percepções de RSE no PsyCap, no EA e no desempenho ao nível da equipa ou da organização, nomeadamente através de estudos multinível.

Em jeito de síntese, esta pesquisa sugere que a RSE deve ser investigada ao nível individual. Os resultados indicam que as percepções de RSE predizem, diretamente, o PsyCap e o EA e, indiretamente, o desempenho individual. A implementação de práticas socialmente responsáveis nas empresas contribui para obter resultados que estas valorizam. Youssef e Luthans (2011) sugerem que o “atual contexto económico, político, social e ético sugere a necessidade urgente

de mais positividade nas organizações (...) estando as ciências organizacionais bem posicionadas para contribuir neste domínio” (p. 21). A implementação de práticas socialmente responsáveis pode ser um meio para desenvolver tal positividade.

6 Referências

- Aguinis, H. & Glavas, A. (2012). What we know and don't know about corporate social responsibility: A review and research agenda. *Journal of Management*, 38(4), 932-968.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18.
- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1984). The effect of sampling error on convergence, improper solutions, and goodness of fit indices for maximum likelihood confirmatory factor analysis. *Psychometrika*, 49, 155-173.
- Anderson, J. C. & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Arbuckle, J. L. (2010). IBM SPSS Amos 19 User's Guide. Chicago, IL: Amos Development Corporation.
- Avey, J. B., Reichard, R. J., Luthans, F. & Mhatre, K. H. (2011). Meta-analysis of the impact of positive psychological capital on employee attitudes, behaviors, and performance. *Human Resource Development Quarterly*, 22(2), 127-152.
- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Beasley, T. M. (2008). Seemingly unrelated regression (SUR) models as a solution to path analytic models with correlated errors. *Multiple Linear Regression Viewpoints*, 34(1), 1-7.
- Brammer, S., Millington, A. & Rayton, B. (2007). The contribution of corporate social responsibility to organizational commitment. *International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701-1719.
- Carroll, A. B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Dutton, J. E., Dukerich, J. M. & Harquail, C. V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39(2), 239-263.
- Eisenberger, R., Armeli, S., Rexwinkel, B., Lynch, P. D. & Rhoades, L. (2001). Reciprocation of perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 42-51.
- Evans, W. R., Davis, W. D. & Frink, D. D. (2011). An examination of employee reactions to perceived corporate citizenship. *Journal of Applied Social Psychology*, 41(4), 938-964.
- Evans, W. R., Goodman, J. M. & Davis, W. D. (2011). The impact of perceived corporate citizenship on organizational cynicism, OCB, and employee deviance. *Human Performance*, 24, 79-97.
- Gooty, J., Gavin, M., Johnson, P. D., Frazier, M. L. & Snow, D. B. (2009). In the eyes of the beholder: Transformational leadership, positive psychological capital, and performance. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 15(4), 353-367.
- Gouldner, A. W. (1960). The norm of reciprocity: A preliminary statement. *American Sociological Review*, 25(2), 161-178.

- House, R. J., Hanges, P. J., Javidan, M., Dorfman, P. W. & Gupta, V. (2004). *Culture, Leadership, and Organizations: The GLOBE Study of 62 Societies*. Thousand Oaks:CA: SAGE Publications.
- Jaussi, K. S. (2007). Attitudinal commitment: A three-dimensional construct. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 80(1), 51-61.
- Kaler, J. (2009). An optimally viable version of stakeholder theory. *Journal of Business Ethics*, 86, 297-321.
- Kets de Vries, M. F. R. (2001). Creating authentizotic organizations: Well-functioning individuals in vibrant companies. *Human Relations*, 54(1), 101-111.
- Kline, R. B. (2011). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (3rd ed.). New York, NY: The Guilford Press.
- Leal, S. & Rego, A. (2011). Percepções de responsabilidade social, capital psicológico e desempenho. In M. A. N. Costa, M. J. Santos, F. M. Seabra & F. Jorge (Eds.), *Responsabilidade Social - Uma Visão Ibero-Americana* (pp. 113-135). Coimbra: Almedina.
- Leal, S. (2012). *As Percepções de Responsabilidade Social das Empresas e o Capital Psicológico como Antecedentes do Empenhamento e do Desempenho*. Tese de Doutoramento em Gestão de Empresas, Universidade de Coimbra, Coimbra.
- Leal, S., Rego, A. & Coelho, A. (2012). Perceived companies' ethical responsibilities predicting organizational citizenship behaviors: The mediating role of psychological capital and affective commitment. In E. Simões & J. Neves (Eds.), *Research on Ethics and Social Responsibility* (pp. 65-79). Lisboa: Business Research Unit, ISCTE-IUL.
- Lee, K. & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: The role of affect and cognitions. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 131-142.
- Luthans, F., Norman, S. M., Avolio, B. J. & Avey, J. B. (2008). The mediating role of psychological capital in the supportive organizational climate—employee performance relationship. *Journal of Organizational Behavior*, 29(2), 219-238.
- Luthans, F., Youssef, C. M. & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford: Oxford University Press.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the Workplace: Theory, Research and Application*. Thousand Oaks, California: Sage Publications.
- Peterson, D. K. (2004). The relationship between perceptions of corporate citizenship and organizational commitment. *Business & Society*, 43(3), 296-319.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B. & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Rego, A., Leal, S. & Cunha, M. P. (2011). Rethinking the employees' perceptions of corporate citizenship dimensionalization. *Journal of Business Ethics*, 104(2), 207-218.
- Rego, A., Leal, S., Cunha, M. P., Faria, J. & Pinho, C. (2010). How the perceptions of five dimensions of corporate citizenship and their inter-inconsistencies predict affective commitment. *Journal of Business Ethics*, 94(1), 107-127.
- Rego, A., Leite, R., Carvalho, T., Freire, C. & Vieira, A. (2004). Organizational commitment: Toward a different understanding of the ways people feel attached to their organizations. *Management Research*, 2(3), 201-218.
- Rego, A. & Souto, S. (2004). Comprometimento organizacional em organizações autenticizóticas: Um estudo luso-brasileiro. *RAE - Revista de Administração de Empresas*, 44(3), 30-43.

- Riketta, M. (2002). Attitudinal organizational commitment and job performance: a meta-analysis. *Journal of Organizational Behavior*, 23(3), 257-266.
- Saris, W. E., Satorra, A. & Veld, W. M. v. d. (2009). Testing structural equation models or detection of misspecifications? *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 16(4), 561-582.
- Williams, L. J. & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management*, 17(3), 601-617.
- Youssef, C. M. & Luthans, F. (2010). An integrated model of psychological capital in the workplace. In P. A. Linley, S. Harrington & N. Garcea (Eds.), *Oxford Handbook of Positive Psychology and Work* (pp. 277-288). New York: Oxford University Press.
- Youssef, C. M. & Luthans, F. (2011). Psychological capital: Meaning, findings and future directions. In K. S. Cameron & G. Spreitzer (Eds.), *Handbook of Positive Organizational Scholarship* (pp. 17-27). Oxford: Oxford University Press.

ⁱ Este trabalho tem sido realizado com apoio da FCT, financiada pelo POPH - QREN, referências n.º SFRH/BD/46266/2008 (em 2009) e n.º SFRH/PROTEC/49930/2009 (em 2010 e 2011). Tratando-se de um trabalho em curso, versões prévias do mesmo foram apresentadas na 1ª Conferência Ibero-americana de Responsabilidade Social (2010, CES/SOCIUS, Lisboa) e no *Symposium on Ethics & Social Responsibility Research* (ISCTE, Lisboa, 2011) e, posteriormente, publicadas nos livros *Responsabilidade Social - Uma Visão Ibero-Americana* (Leal & Rego, 2011) e *Research on Ethics and Social Responsibility* (Leal, Rego & Coelho, 2012), respetivamente.

ⁱⁱ Excluindo as pesquisas publicadas em revistas especializadas no estudo da RSE e temáticas afins (e.g., *Journal of Business Ethics*). Isto é, em publicações que se dedicam ao estudo do nível de análise individual do comportamento organizacional, da gestão de pessoas e da psicologia industrial e organizacional (e.g., *Journal of Organizational Behavior*).

ⁱⁱⁱ A utilização da escala de Luthans *et al.* (2007) foi previamente autorizada pelos autores.

^{iv} Diversos autores desaconselham o uso do GFI em modelos complexos (e.g., Anderson & Gerbing, 1984).